

# La Importancia del Reporte de Entrega de Turno

Una de las herramientas que yo he encontrado como más útiles para mejorar la comunicación en una planta que trabaja varios turnos de producción, es el Reporte de Entrega de Turno. Se oye como algo muy simple, pero realmente bien usado es algo muy poderoso que ayuda a mejorar la productividad de la planta. ¿Por qué te lo digo? Porque normalmente al inicio de cada turno, si el Supervisor o Jefe de Turno que entra no hizo un relevo con el que sale, suele perder tiempo encontrando los pendientes importantes, conociendo en qué status está cada una de las líneas...en fin así conozca al revés y al derecho la planta y lleve muchos años trabajando ahí, siempre hay interrogantes que resolver en la cabeza, he aquí algunos que pueden ser típicos:

- ¿Habrá alguna máquina crítica parada?
- ¿Se habrá cumplido la meta de producción el turno anterior o iremos retrasados?
- ¿Llegaron todos los trabajadores?
- ¿Hay suficiente materia prima para la producción del turno?
- ¿Tendremos pendientes importantes con Ventas?
- ¿Habrá devoluciones de clientes que procesar?
- ¿Habrá órdenes de producción urgentes?
- ¿Se terminó el mantenimiento que estaba programado en la línea uno?
- ¿Será que ya quedó arreglado el desperfecto en el ducto superior que reporté ayer?
- ¿Estará confirmada la visita de la Junta Directiva para el día de hoy?
- ¿Cómo estará saliendo la calidad de los productos de la máquina AX-4?

Y así podemos mencionar indefinidamente muchos aspectos dependiendo de la complejidad de la de labor y del tamaño de la fábrica. Entonces muchísimas de esas cosas se arreglan o se suavizan cuando hay un buen Reporte de Entrega de Turno. Y me refiero no sólo a un reporte físico sino además a una breve reunión entre el Supervisor Saliente y el Supervisor Entrante. Dicha reunión para mi gusto no debería durar más de 15 minutos normalmente, muy enfocada en los aspectos relevantes, obviamente en las desviaciones o problemáticas más críticas a las que debe enfocarse el Supervisor que entra.

Ahora el tener la reunión no exime que el Supervisor Saliente llene un Reporte de Entrega de Turno. De hecho el hacerlo es requisito indispensable para tener la reunión que comento, para que sea productiva es necesario hacerla viendo el Reporte físico que llena el Supervisor Saliente, y ahí éste irle señalando los puntos importantes al Supervisor Entrante. Lo que quiero dejar claro, es que hacer la reunión simplemente de manera verbal no es lo mejor. No soluciona las cosas. Está claro que es mejor que no tenerla en absoluto, pero el objetivo es no confiar en la memoria de los supervisores,

sino que haya un documento donde quede registrado lo que se comentó. Tampoco sirve que se tenga la reunión verbal y después el Supervisor saliente llene el reporte. No. Así no sirve. Porque eso da pie a que el Supervisor Saliente escriba cosas en el reporte que quizá no le mencionó al Supervisor Entrante, y entonces éste último no las toma en cuenta, y luego entonces cuando hay un problema crítico (pongamos por ejemplo que exista una fuga de aceite en un motor que apenas se detectó en el turno) puede venir una discusión en la que el Supervisor Entrante dice que nunca fue enterado del problema (pensemos que por no haberlo atendido hubo un daño grave en la maquinaria), y el Supervisor Saliente dice que él lo puso por escrito en el Reporte, puede incluso decir “Pues para eso está el reporte ¿no?, Si Juan no lo lee pues no es mi problema”. ¿Me explico?

Bueno, habiendo dicho la importancia de la Entrega de Turno, a través de la minireunión y del Reporte de Entrega de Turno [por cierto hablando de la reunión es obvio que para que se dé, uno de los Supervisores debe traspasarse esos 15 minutos en el otro turno, o el que entra llega más temprano de que empiece su turno, o el que sale se va más tarde, y para que no sea uno siempre el ‘afectado’ se intercambian cada semana], desglosemos ahora qué información primaria debe contener este reporte:

#### **1º. INFORMACION DEL RESULTADO DE PRODUCCION DEL TURNO.**

Esto depende del tipo de productos que se estén fabricando, pero para comentar ciertos aspectos y no dejarlo muy general, aquí menciono algunos (vé cuáles aplican o cómo aplican para tu caso):

- Producción realizada vs. Programa de Producción
- Nivel de Efectividad (ETE) de las máquinas o al menos de las principales o los cuellos de botella. Y aquí a haber calculado con un porcentaje la efectividad, al dividir la cantidad producida entre la cantidad esperada.

#### **2º. DISPONIBILIDAD DE MAQUINARIA**

Me refiero a claramente comentar qué máquinas están operando y cuáles están paradas por algún problema inesperado, junto con sus causas y posibles acciones a tomar sugeridas.

#### **3º. PRINCIPALES NOVEDADES O PROBLEMAS OPERATIVOS**

Algunos ejemplos pueden ser:

- Paros no programados en las máquinas o líneas más importantes, las causas y las acciones tomadas.
- Problemas de calidad con los productos
- Cambios en el programa de producción y las causas.

#### **4º. NOVEDADES DE PERSONAL**

Aquí iría cualquier aspecto relacionado con el personal que sea importante resaltar. ¿Faltó alguien? ¿Causa? ¿Accidentes?



Y por último lo que quiero resaltar es que el formato para hacer el reporte NO debe ser una hoja en blanco, o un diario con hojas rayadas tipo bitácora. Porque se presta a que el Supervisor ponga sólo lo que se le ocurra. De hecho lo ideal es que el reporte se haga computacionalmente, en un sistema, pero es algo que nunca se ha llevado a cabo en tu empresa, entonces recomiendo empezar con un formato en papel, pero que esté rotulado o diseñado de acuerdo a las características de la fabrica y a la información que se quiera poner.

Bueno, como siempre, espero esto te sea muy útil.

Con mucho gusto,

DB Watson  
dbwatson@dbwatson.com

